BDC
L'entrepreneur d'abord

NOVEMBRE 2015

LETTRE économique

GÉRER LA CROISSANCE DE L'ENTREPRISE : QUELLES SONT LES MEILLEURES STRATÉGIES ?

Assurer la croissance de leur entreprise est l'un des principaux défis auxquels sont confrontés les propriétaires de petites et moyennes entreprises (PME). En effet, à mesure qu'elle prend de l'expansion, les besoins de l'entreprise augmentent sur plusieurs plans, tels que la production, la main-d'œuvre et le financement, ce qui en complexifie grandement la gestion. Bien que cela ne soit pas chose facile, de nombreux entrepreneurs canadiens relèvent ce défi avec succès. Ils parviennent à surmonter les obstacles qui freinent leur croissance grâce à des stratégies gagnantes. BDC a réalisé des entretiens en profondeur avec 25 d'entre eux à ce sujet. Ces entretiens ont servi à l'élaboration d'un questionnaire pour un sondage réalisé l'été dernier auprès de 1 015 représentants de PME. Cet exercice a permis de brosser un portrait complet de ce que représentent la croissance et les défis qui y sont associés pour les propriétaires de PME et d'identifier les stratégies qui ont fait leurs preuves[1].

Bon nombre de PME affichent une croissance marquée

Quatre PME sur dix (41 %) affichent une croissance soutenue ou forte (Graphique 1)[2]. Les entreprises de taille moyenne semblent être mieux en mesure que les petites à gérer leur croissance. Plus de la moitié d'entre elles (54 %) ont maintenu un rythme de croissance soutenu ou fort au cours des trois dernières années, comparativement à environ 45 % pour les entreprises de 5 à 99 employés et 34 % pour les microentreprises (1 à 4 employés). Il est intéressant de constater que la période de forte croissance se situe le plus souvent au cours des dix premières années d'existence de l'entreprise et qu'elle est plus rare pour les entreprises âgées de plus de vingt ans, un résultat compatible avec le cycle de vie des entreprises (démarrage, croissance, maturité). Par ailleurs, les résultats du sondage montrent que l'état de la conjoncture économique influence la capacité des entreprises à croître : 23 % des PME albertaines répondaient aux critères de forte croissance, contre 12 % pour l'ensemble des PME canadiennes. ▼

1 Banque de développement du Canada, octobre 2015, « Les PME et la croissance : défis et stratégies gagnantes ».
2 Pour être reconnue comme étant en croissance, une entreprise doit afficher une augmentation de ses revenus, de son bénéfice ou de son effectif pour chacune des trois dernières années, sans avoir connu de recul dans aucune de ces dimensions. Une croissance annuelle moyenne des revenus, des bénéfices ou du nombre d'employés de 5 % à 19,9 % sera qualifiée de croissance soutenue, et une croissance annuelle moyenne de 20 % ou plus, de croissance forte.

Canada
- Le PIB poursuit sa remontée
- L'emploi rebondit
- Le déficit commercial diminue

États-Unis
- La croissance du PIB a ralenti
- Bonne progression de l'emploi
- Le marché du logement continue à s'améliorer

Les taux d'intérêt
Le taux directeur ne devrait pas augmenter avant le dernier trimestre de 2016

Prix du pétrole

Dollar canadien

Confiance des PME

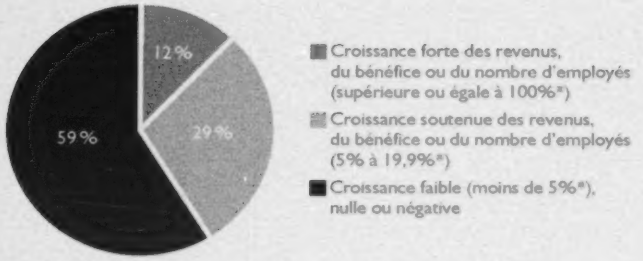
Conditions du crédit

Indicateurs clés

La lettre économique mensuelle de BDC est produite par l'équipe de l'Analyse économique du service du Marketing et Affaires publiques. Elle s'appuie sur des données économiques provenant de diverses sources publiques. La présente lettre est fondée sur les données parues avant le 7 novembre. Le lecteur est l'unique responsable de l'usage qu'il fait de ces informations.

© 2015 Banque de développement du Canada
1 888 INFO BDC | bdc.ca

Graphique 1 : Quatre PME sur dix affichent une croissance soutenue ou forte



Source : Ad Hoc Recherche, *Sondage sur la croissance des PME canadiennes*, juin 2015, n = 1 015

*Croissance annuelle moyenne au cours des trois dernières années

La croissance est grandement valorisée par les entrepreneurs

Sur une échelle allant de 0 à 10, les propriétaires de PME accordent un score de 7,1 à l'importance à accorder à la croissance de l'entreprise. Si la croissance est autant valorisée, c'est que les propriétaires en retirent des avantages. En effet, 91 % des dirigeants de PME sont d'avis qu'elle leur permet d'améliorer leur situation financière et celle de leur famille. De plus, 84 % considèrent qu'elle augmente la compétitivité de leur entreprise et 80 % croient qu'elle lui procure de meilleures assises financières pour assurer sa survie. Par ailleurs, les dirigeants estiment qu'à bien des égards, la croissance procure de nombreux avantages à leurs employés. D'une part, elle permet à l'entreprise de prendre en charge des projets de plus grande envergure, ce qui est intéressant et motivant pour les employés et, d'autre part, elle rend leur travail plus stimulant, notamment en augmentant leurs chances de progresser et d'obtenir une promotion. Enfin, environ trois dirigeants sur quatre considèrent comme un important avantage de la croissance de leur entreprise le fait d'avoir un impact plus grand dans la communauté.

Le chemin de la croissance est jalonné de nombreux obstacles

Plus une entreprise prend de l'expansion, plus elle coûte cher à exploiter. L'augmentation des frais d'exploitation qui accompagne la croissance de l'entreprise s'avère un obstacle important pour la majorité des propriétaires de PME (64 %). Plus de la moitié des répondants (55 %) considèrent que le recrutement d'employés qualifiés et leur rétention constituent une difficulté majeure. Même si des facteurs externes—une plus forte concurrence par exemple—peuvent ralentir la croissance, en général ce sont des enjeux intrinsèques à l'entreprise, tels que la difficulté de gérer la croissance de façon ordonnée, le manque de connaissances des nouvelles technologies ou des tendances du marché et de la concurrence, qui sont considérés comme les plus importants.

Quatre stratégies ont fait leurs preuves

1-Être centré sur le client

Les répondants sont pratiquement unanimes : pour assurer la croissance de leur entreprise, il faut bien comprendre et satisfaire les besoins des clients. Bien servir les clients et, si nécessaire, revoir l'offre de produits et de services en fonction de leurs besoins et de leurs attentes est une condition sine qua non pour les retenir et en attirer de nouveaux.

2-Bâtir une équipe gagnante

Les dirigeants de PME en croissance considèrent que la gestion des ressources humaines est un facteur de succès. Certains misent sur la formation des employés, d'autres sur l'embauche de personnel plus qualifié. Les dirigeants des entreprises en forte croissance qui ont plus de cinq employés se distinguent par le fait qu'ils accordent plus d'importance à la mise sur pied d'une équipe de gestionnaire plus chevronnés. Au cours des entretiens, plusieurs entrepreneurs ont indiqué qu'étant bien entourés, ils se sentent davantage à l'aise de déléguer des responsabilités clés, ce qui, selon eux, permet de constamment repousser les limites d'entreprise.

3-Demeurer à l'avant-garde et innover

L'innovation, soit le développement de nouveaux produits ou services ou encore la mise en place de nouveaux processus et modèles d'affaires, arrive en tête des stratégies favorisant la croissance des PME. Huit répondants sur dix ont indiqué que leur succès était attribuable à leur capacité d'innover.

4-Investir pour être les meilleurs

L'investissement est le moteur de l'expansion des entreprises. Trois répondants sur quatre ont misé sur l'investissement dans l'agrandissement de leurs installations et l'acquisition de nouveaux équipements afin d'augmenter leur capacité de production. Un pourcentage équivalent d'entrepreneurs a eu recours aux technologies avancées, tels que les systèmes de gestion automatisés, afin d'améliorer leur efficacité, ce qui a contribué à soutenir leur croissance.

La croissance des PME garantit la vitalité de l'économie

Les PME sont le moteur de l'économie canadienne et leur croissance constitue l'une des principales clés de la vitalité de l'économie. Plus elles seront nombreuses à prendre le virage de la croissance, plus l'économie prendra de la vigueur. En fournissant des renseignements pertinents sur les stratégies de croissance gagnantes et en démontrant les avantages qu'il y a à diriger une entreprise en expansion, BDC espère encourager le plus grand nombre possible de dirigeants de PME à faire croître leur entreprise. ■

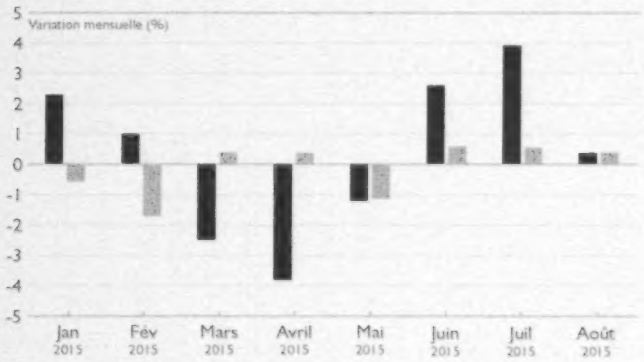
La production a augmenté pour le 3e mois consécutif en août et les données de la balance commerciale montrent que la croissance des exportations de marchandises a été forte au cours du 3e trimestre. Ces résultats laissent présager que l'activité économique, qui avait diminué au cours des deux premiers trimestres de l'année, a rebondi vigoureusement au 3e trimestre.

Le PIB poursuit sa remontée

Le PIB réel a continué à progresser en août, enregistrant une hausse de 0,1 % par rapport au mois précédent. La production a augmenté dans la majorité des principaux secteurs industriels. Elle était en hausse pour le 3e mois consécutif dans le secteur de l'extraction de pétrole et de gaz (graphique). À moins d'un revirement inattendu en septembre, on peut d'ores et déjà anticiper un rebondissement assez vigoureux de la croissance du PIB réel au troisième trimestre, après les reculs enregistré au cours des deux premiers trimestres de l'année.

Troisième hausse consécutive de la production dans l'extraction de pétrole et de gaz et la fabrication

PIB réel, extraction de pétrole et de gaz et fabrication, janvier 2015 à août 2015



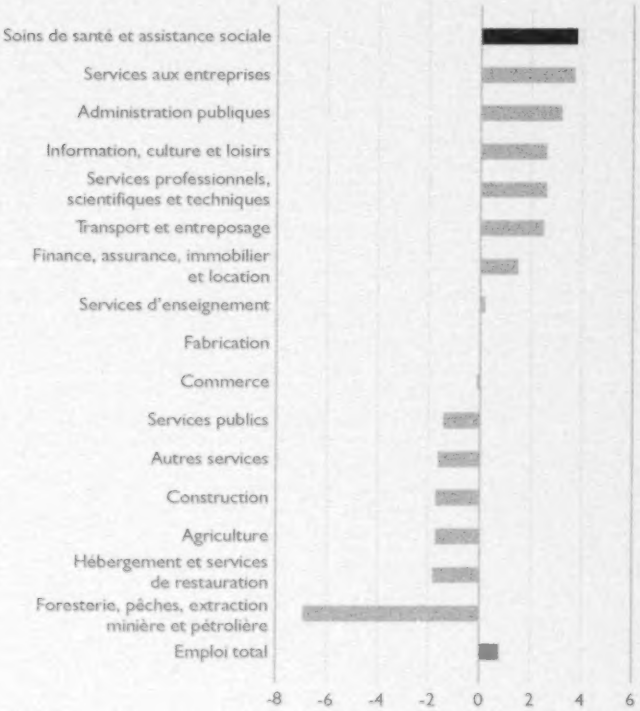
Source : Statistique Canada

L'emploi rebondit

Après avoir peu varié au cours des quatre derniers mois, l'emploi a rebondi en octobre, enregistrant un gain de 44 000. Le taux de chômage a diminué de 0,1 point de pourcentage pour s'établir à 7,0 %. Une bonne partie de la hausse de l'emploi en octobre est attribuable à l'augmentation de l'emploi dans les administrations publiques (32 000), surtout des postes temporaires résultant des activités relatives à l'élection fédérale. Il est intéressant de noter qu'au cours des 12 derniers mois, l'emploi s'est accru surtout dans le secteur public (2,7 %) alors que le nombre d'employés du secteur privé a peu augmenté (0,3 %), de même que le nombre de travailleurs autonomes (0,6 %). Dans le secteur public, la hausse de l'emploi est principalement concentrée dans le secteur de la santé et des services sociaux (graphique).

L'emploi s'est accru considérablement dans les services de soins de santé et d'assistance sociale

Variation sur 12 mois de l'emploi par industrie en octobre 2015



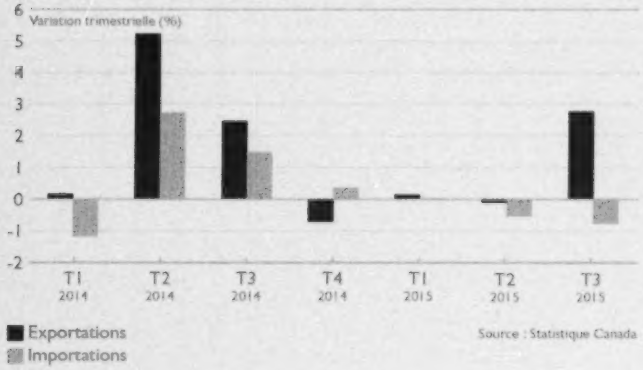
Source : Statistique Canada

Le déficit commercial diminue

Les importations ont diminué de 1,3 % en septembre par rapport au mois précédent alors que les exportations augmentaient de 0,7 %, ce qui s'est traduit par une baisse du déficit commercial de 2,7 milliards de dollars en août à 1,7 milliards de dollars en septembre. Les importations de produits énergétiques et de produits en métal et produits minéraux non-métalliques ont enregistré les baisses les plus importantes en septembre. Du côté des exportations, les gains les plus importants ont été réalisé dans ces mêmes secteurs, mais également dans celui des biens de consommation. Les données de septembre permettent de constater que la croissance des exportations a vivement rebondi au 3e trimestre (graphique), ce qui laisse croire que la progression du PIB réel a été vigoureuse au cours de ce trimestre. ▼

Les exportations ont vivement rebondi au 3e trimestre alors que les importations ont diminué

Exportations et importations de marchandises, dollars enchaînés de 2007, 1er trimestre de 2014 au 3e trimestre de 2015



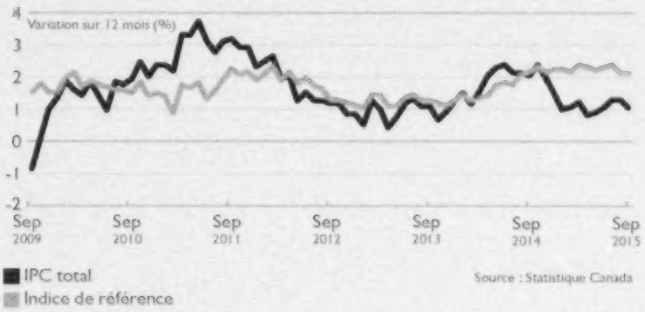
Source : Statistique Canada

La chute du prix de l'essence fait diminuer le taux d'inflation

Le taux d'inflation, mesuré par la variation sur 12 mois de l'IPC total, a baissé de façon marquée depuis un an, passant de 2,0 % en septembre 2014 à 1,0 % en septembre 2015. Ce recul s'explique par la baisse marquée du prix de l'essence au cours de cette période (19 %). Mesurée avec l'indice de référence de la Banque du Canada, qui exclut l'essence et sept autres composantes dont les prix sont volatils, l'inflation s'élevait à 2,1 % en septembre (graphique). Contrairement au prix de l'essence, la dépréciation du huard exerce des pressions à la hausse sur l'inflation, car elle entraîne une augmentation du prix des biens importés. Selon des économistes de la Banque du Canada, la dépréciation de 25 % du dollar canadien par rapport au dollar américain observée depuis septembre 2012 aurait eu pour effet de faire augmenter l'inflation totale d'environ 1,0 point de pourcentage et l'inflation mesurée par l'indice de référence d'environ 0,5 point de pourcentage[3]. ■

La baisse du prix de l'essence a fait reculer le taux d'inflation

Indice des prix à la consommation et Indice de référence, septembre 2009 à septembre 2015



Source : Statistique Canada

★ ÉTATS-UNIS

Retour

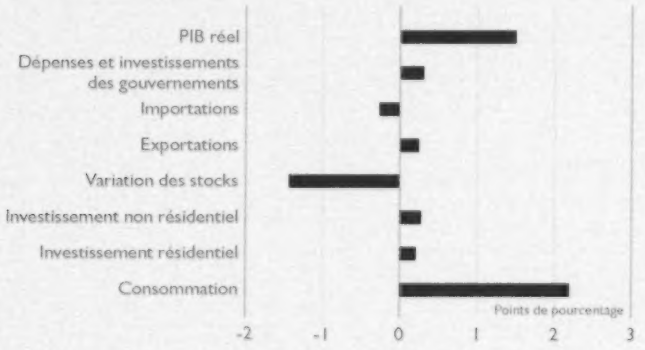
La croissance du PIB a un peu ralenti au 3e trimestre, mais elle reste solide. La vigueur de l'emploi en octobre et l'amélioration continue de la situation sur le marché du logement sont de bon augure : l'activité économique devrait continuer à progresser à un bon rythme au cours des prochains trimestres.

La croissance du PIB a ralenti

Après avoir rebondi de 0,6 % au 1er trimestre à 3,9 % au 2e trimestre, la croissance du PIB réel a repris un rythme plus modéré au 3e trimestre (1,5 %). C'est la consommation qui a soutenu la croissance au 3e trimestre. La contribution des autres composantes a été faible, sauf en ce qui concerne l'investissement dans les stocks des entreprises, dont la baisse a eu pour effet de freiner considérablement la croissance du PIB réel (graphique). Dans l'ensemble, les prévisionnistes anticipaient une croissance un peu plus forte au 3e trimestre, aux alentours de 2,0 %. Il n'est pas dit qu'ils avaient tort, cependant : il arrive souvent que la première estimation du U.S. Bureau of Economic Analysis soit révisée substantiellement. ▼

La consommation a soutenu la croissance du PIB au 3e trimestre, mais la variation des stocks l'a ralentie

Contributions à la croissance trimestrielle annualisée du PIB réel au 3e trimestre de 2015



Source : U.S. Bureau of Economic Analysis

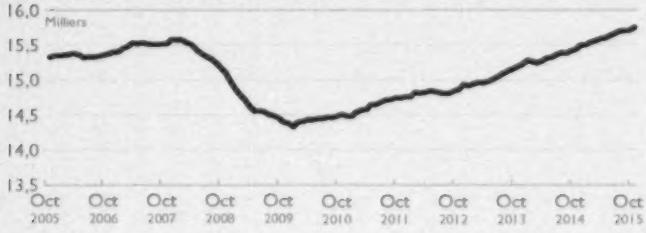
3 Laurence Savoie-Chabot et Mikael Khan, « Exchange Rate Pass-Through to Consumer Prices: Theory and Recent Evidence », Document d'analyse 2015-9, Banque du Canada, page 5.

Bonne progression de l'emploi

Après avoir ralenti en août et en septembre, la croissance de l'emploi s'est accélérée en octobre : la création nette d'emplois s'est élevée à 271 000, comparativement à un gain moyen de 145 000 au cours des deux mois précédents. L'emploi a augmenté dans la plupart des industries, exception faite de celle de l'extraction de pétrole et de gaz. La chute du prix du pétrole a ralenti l'activité dans ce secteur, de sorte que l'emploi y a reculé de 7 % au cours des 12 derniers mois. Dans le secteur de la vente au détail, l'emploi a récupéré le terrain perdu depuis la récession et poursuit fermement sa croissance (graphique), ce qui témoigne de la vigueur de la consommation. Notons que le taux de chômage est demeuré inchangé à 5,0 % en octobre.

L'emploi est en forte progression dans le secteur de la vente au détail

Emploi, vente au détail, octobre 2005 à octobre 2015



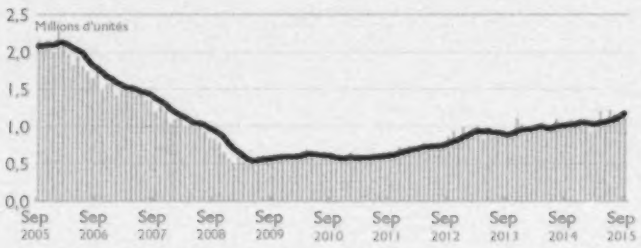
Source : U.S. Bureau of Labor Statistics

Le marché du logement continue à s'améliorer

La situation continue à s'améliorer sur le marché du logement, tant du côté des nouvelles constructions que des ventes de maisons existantes. Les mises en chantier se sont accrues de 6,5 % en septembre par rapport au mois précédent. La hausse est principalement attribuable au segment des logements collectifs où les mises en chantier ont augmenté de 17,0 % en septembre, alors que celles des maisons individuelles ont peu bougé (0,3 %). Mesurée par leur moyenne mobile sur six mois, la tendance des mises en chantier s'inscrit en hausse (graphique). De leur côté, les ventes de maisons existantes ont repris presque tout le terrain perdu en août, enregistrant une hausse de 4,7 % en septembre. Au rythme actuel des ventes, il faudrait 4,8 mois pour écouler le stock de maisons à vendre. Il y a un an, il aurait fallu 5,4 mois pour ce faire. ■

La tendance des mises en chantier reste positive

Mises en chantier et leur moyenne mobile sur 6 mois, septembre 2005 à septembre 2015



Source : U.S. Census Bureau

LES TAUX D'INTÉRÊT

Retour

Le taux directeur ne devrait pas augmenter avant le dernier trimestre de 2016

Le 21 octobre, la Banque du Canada a décidé de maintenir le taux cible du financement à un jour à 0,50 %, tel que prévu. La banque centrale a également publié ses prévisions de croissance du PIB canadien. Celles-ci ont été révisées à la baisse, car la Banque estime que le recul des cours du pétrole et de certains autres produits de base depuis l'été freine les investissements et les exportations de ressources plus que prévu. Elle prévoit maintenant que la croissance du PIB réel sera de 1,0 % en 2015 et s'accélérera à 2,0 % en 2016 et à 2,5 % en 2017. Du côté des États-Unis, la Réserve fédérale a décidé de laisser le taux cible des fonds fédéraux inchangé. Les autorités monétaires américaines ont laissé entendre qu'ils relèveront le taux directeur quand le marché du travail se raffermira davantage, s'ils demeurent confiants que le taux d'inflation retournera vers la cible de 2 % à moyen terme. La majorité des prévisionnistes anticipent que le taux directeur canadien ne bougera pas avant le dernier trimestre de l'année prochaine, mais les opinions divergent en ce qui concerne le taux directeur américain : certains s'attendent à une hausse d'ici la fin de l'année, alors que d'autres sont d'avis qu'elle ne surviendra qu'au cours du premier trimestre de 2016. ■

PRIX DU PÉTROLE

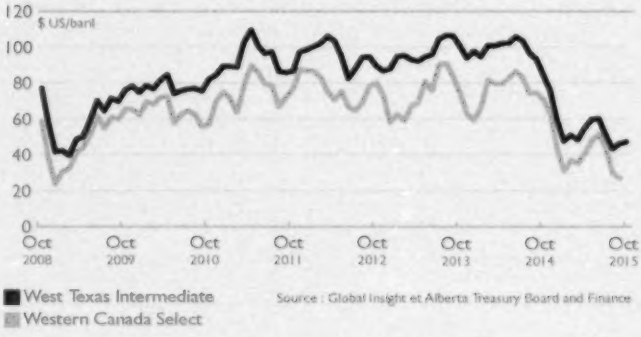
Retour

Le prix du pétrole brut reste stable

Le prix du pétrole brut, mesuré par le West Texas Intermediate, a grimpé au début d'octobre atteignant presque 50 $US le baril, mais il a redescendu par la suite. À la fin du mois il se situait aux alentours de 46 $US le baril. En termes de moyenne mensuelle, le prix est demeuré stable en octobre par rapport au mois de septembre, enregistrant une faible hausse de 2,1 %. Au début du mois, des déclarations du secrétaire général de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) à l'effet que la demande mondiale semblait plus forte que prévu en 2015 et en 2016, alors que la hausse de l'offre des pays hors de l'OPEP pourrait s'avérer plus faible, a entraîné une hausse des cours. Mais les cours ont de nouveau diminué à l'annonce du ralentissement de la croissance chinoise et d'une augmentation plus forte que prévu des stocks de pétrole américain. ■

Le prix du pétrole reste stable en octobre

Prix du West Texas Intermediate et du Western Canada Select, octobre 2008 à octobre 2015



Source : Global Insight et Alberta Treasury Board and Finance

DOLLAR CANADIEN

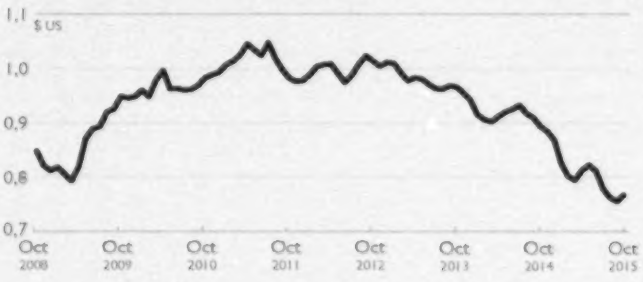
Retour

Le dollar canadien s'apprécie légèrement

Après plusieurs mois de dépréciation, le huard s'est légèrement apprécié par rapport au dollar américain en octobre. Cette appréciation est probablement attribuable au fait que les données les plus récentes signalent un rebondissement de la croissance du PIB réel canadien au troisième trimestre. La légère remontée du prix du pétrole brut en octobre, par rapport au mois précédent, a sans doute également contribué à stabiliser le taux de change du huard par rapport à la devise américaine. ■

Le dollar canadien s'est légèrement apprécié

Taux de change Canada/États-Unis, octobre 2008 à octobre 2015



Source : Banque du Canada

CONFIANCE DES PME

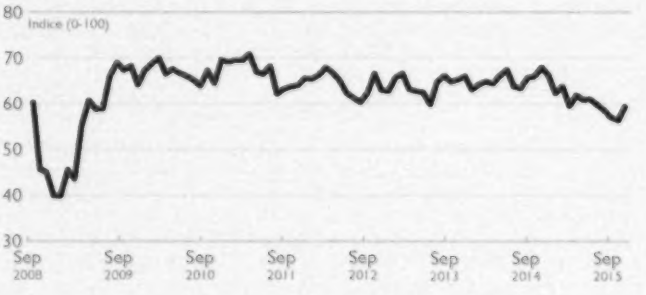
Retour

La confiance des entrepreneurs remonte

L'indice du Baromètre des affaires de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante a gagné trois points en octobre par rapport au mois précédent. Il s'agit de sa première hausse substantielle depuis plusieurs mois (graphique). Malgré cette augmentation, il demeure bien inférieur au niveau auquel il se situait il y a un an (58,9 contre 65,7). En octobre, la confiance des entrepreneurs a remonté dans le secteur de la construction, de la fabrication et du transport, mais elle a encore diminué dans les autres principales industries. Au niveau régional, l'indice du baromètre indique un regain de confiance dans six des dix provinces canadiennes, y compris l'Alberta où les propriétaires de PME restent quand même les moins confiants au pays. ■

La confiance des PME remonte d'un cran

Baromètre des affaires, septembre 2008 à septembre 2015



Source : Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

CONDITIONS DU CRÉDIT AUX ENTREPRISES

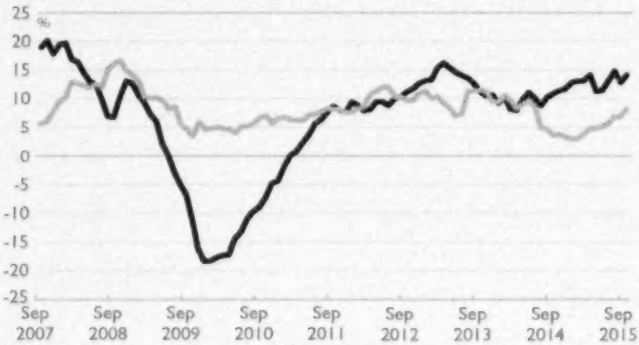
Retour

La croissance du crédit bancaire s'est accélérée

En septembre, le crédit bancaire a augmenté de 1,9 % par rapport au mois précédent et de 13,3 % par rapport à septembre 2014. Au cours de la dernière année, la croissance annuelle du crédit bancaire, tant le crédit à court terme que le crédit à long terme, s'est accélérée (graphique). Les entreprises continuent de bénéficier de conditions de crédit très favorables, grâce à des taux d'emprunt historiquement bas. ■

La croissance du crédit bancaire, à court et à long terme, s'est accélérée

Variation annuelle du crédit bancaire à court terme et à long terme, septembre 2007 à septembre 2015



Source : Statistique Canada

INDICATEURS CLÉS : CANADA

Retour

Indicateurs clés : Canada

	Passé				2015[2]				2015		Prévisions	
	2011	2012	2013	2014	T1	T2	T3	T4	Plus récent		2015	2016
PIB réel (% croissance)	3,0	1,9	2,0	2,4	-0,8	-0,5			Août	0,1	1,1	2,0
Dépenses en machinerie & équipement (% croissance)	8,1	1,9	1,0	1,0	-6,2	-17,1					-5,0	0,2
Profits des sociétés avant impôts (% croissance)	23,3	-6,7	0,7	10,8	-48,5	6,8					-10,2	6,5
Production industrielle (% croissance)	4,1	1,4	1,8	4,1	-4,0	-9,7			Août	0,4	-1,3	1,6
Prix des produits industriels (% croissance)	6,9	1,1	0,4	2,5	-0,4	1,7	3,9		Sept	-0,3	-0,7	2,4
Construction non-résidentielle (% croissance)	15,9	13,5	5,0	-0,1	-23,5	-8,8						
Mises en chantier (' 000 unités)	193	215	188	189	175	193	213		Sept	232	190	180
Dépenses personnelles (% croissance)	2,2	1,9	2,5	2,7	0,5	2,3					2,0	2,0
Prix à la consommation (% croissance)	2,9	1,5	1,0	1,9	-0,2	2,5	2,3		Sept	-0,2	1,2	2,0
Emploi (% croissance)	1,5	1,3	1,4	0,6	0,7	0,8	0,8		Oct	0,2		
Taux de chômage (%)	7,5	7,3	7,1	6,9	6,7	6,8	7,0		Oct	7,0	6,9	6,8
Indice de confiance des PME (FCEI)	66,3	63,9	63,9	64,9	61,4	60,2	57,0		Oct	58,9		
Indice de confiance des manufacturiers (FCEI)	67,3	66,5	63,8	65,8	61,9	57,8	58,2		Oct	60,2		

1. Taux de croissance annuel
2. Taux de croissance trimestriel, à taux annuel
3. Taux de croissance mensuel

Sources : Statistique Canada, Consensus Economics et Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

Partager votre opinion
et contribuer à améliorer
l'écosystème d'affaires canadien.

INSCRIVEZ-VOUS >